

Die Demografische Fitness Umfrage 2008:

Demografische Fitness
deutscher Unternehmen
in Zeiten der Krise

Inhalt

Zusammenfassung	3
Der demografische Wandel als große Herausforderung	4
Die fünf Handlungsfelder und Methodik der DFX-Umfrage	6
Demografische Fitness deutscher Unternehmen – Umfrageergebnisse 2008	7
Schlussfolgerungen und Empfehlungen	17

Über das Adecco Institute

Das Adecco Institute, gegründet 2006 mit Sitz in London, ist Ideenfabrik zur Zukunft der Arbeit. Es untersucht die Themen Arbeit und Beschäftigung unter verschiedensten Fragestellungen – von der Erforschung der Bedeutung von Arbeit für den Einzelnen über die Entwicklung von Modellen zur Organisation von Arbeit in Unternehmen bis hin zu Fragen der Verteilung von Arbeit in der Gesellschaft.

Mittels Primär- und Sekundärforschung sowie durch Weissbücher, Konferenzen und Diskussionsforen erarbeitet das Adecco Institute zukunftsgerichtete, auf Fakten gestützte Modell-Vorschläge, die Unternehmen und Volkswirtschaften helfen sollen, die Produktivität zu erhöhen, die Mitarbeiterzufriedenheit in Unternehmen zu steigern sowie die Arbeitsmarktfähigkeit von

www.adeccoinstitute.com

Zusammenfassung

Mit dem vorliegenden Research Paper präsentiert das Adecco Institute detaillierte Umfrageergebnisse, inwieweit deutsche Unternehmen auf den demografischen Wandel vorbereitet sind. Die vorliegenden Analysen basieren auf einer umfassenden Analyse von fünf europäischen Ländern (EU Big Five: Deutschland, Frankreich, Italien, Grossbritannien und Spanien) zum demografischen Wandel und den damit verbundenen Veränderungen in der Alterstruktur ihrer Belegschaften.

Ein langfristiger demografischer Wandel ist eine dynamische und unumkehrbare Tatsache, die künftige Alterung der Erwerbsbevölkerung ein empirischer Fakt. Während daraus resultierende Konsequenzen in kommenden Jahrzehnten, wie zum Beispiel Rentenfinanzierung und gesundheitspolitische Fragen, auf der politischen Agenda stehen, ist die Frage, inwieweit Unternehmen den Wandel in ihrer langfristigen Personalpolitik antizipiert und in ihrer Planung umgesetzt haben wenig diskutiert. Hier leistet das Adecco Institute mit der regelmässigen Befragung von Personalmanagern einen wichtigen Diskussionsbeitrag.

Kern der Analysen ist der Demografische Fitness-Index (DFX). In der diesjährigen Umfrage wurden Entscheidungsträger in den Personalabteilungen von 2.518 Unternehmen (in D 504) zu ihren derzeitigen und geplanten Aktivitäten in den fünf Handlungsfeldern Karriere-management, Lebenslanges Lernen, Wissensmanagement, Gesundheitsmanagement und Management der Altersstruktur befragt. Darauf aufbauend wird jedes Unternehmen auf einer Skala von 100 bis 400 Indexpunkten bewertet. Die Umfrage fand im Dezember 2008, eine Zusatzbefragung im Januar 2009 statt und bietet so einen Einblick, wie Unternehmen vor dem Hintergrund einer von grosser Unsicherheit und negativer Dynamik geprägten Konjunkturlage mit dem strategischen Thema der alternden Gesellschaft umgehen. Folgende zentrale Ergebnisse können beobachtet werden:

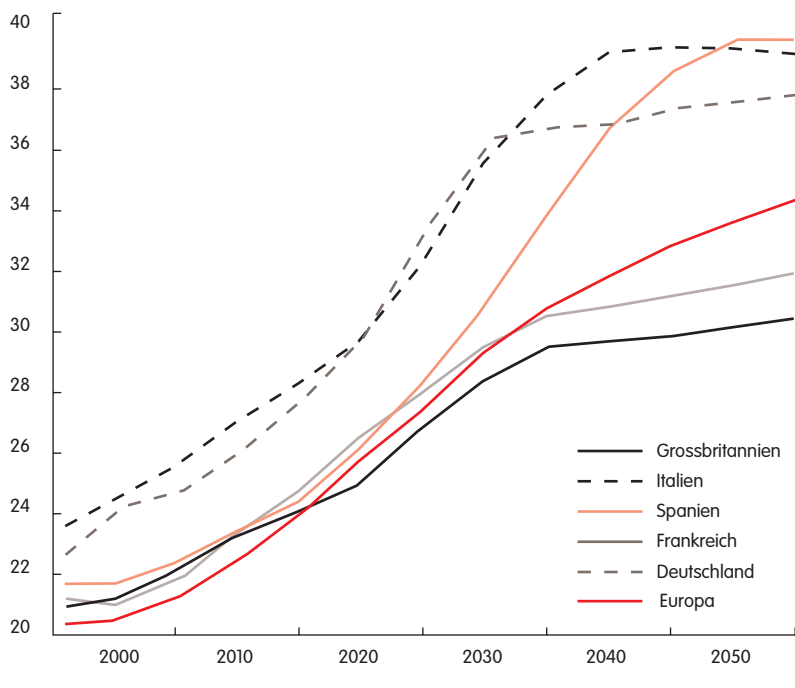
- Während in anderen europäischen Ländern die Relevanz des demografischen Wandels im Zuge der Finanzkrise gesunken ist, sieht die Mehrheit der deutschen Unternehmen diesen noch als eine der größten Herausforderungen.
- Deutschland kann im DFX und damit verbundenen Maßnahmen als einziges EU Big Five-Land stabil bleiben. In den Nachbarländern fallen die Initiativen zum demografischen Wandel ersten Einsparungen zum Opfer; vor allem Italien und Spanien erleben signifikante Einbrüche.
- Planungshorizonte und die Anwendung der Instrumente der Laufbahnplanung sind in ganz Europa sehr gering. Deutschland bildet hier keine Ausnahme. In Maßnahmen zum Lebenslangen Lernen ist Deutschland in Europa führend.
- Die Analyse und Bewertung der Altersstrukturen innerhalb der Unternehmen wird weiter verbessert und erreicht im Vergleich zu den EU Big Five-Nachbarländern ein ordentliches Niveau.

- Offene Stellen können in Zeiten der Krise besser mit geeigneten Kandidaten besetzt werden. Im Gegensatz zu den europäischen Nachbarn ist der Fachkräftemangel davon noch unbeeindruckt, vor allem fehlt es an technisch qualifizierten Mitarbeitern in Industrieunternehmen.

Der demografische Wandel als große Herausforderung

Langfristige Bevölkerungsprognosen zeigen, dass sich in fast allen Industrienationen eine dramatische Entwicklung in der Alterung der Erwerbsbevölkerung abzeichnet. In den nächsten 50 Jahren wird es nicht nur in allen Industrienationen zu einem rasanten Anstieg von Ruheständlern kommen, sondern insgesamt zu einem starken Abfall des Anteils der Menschen im erwerbsfähigen Alter. Eine Prognose der Vereinten Nationen (UN) zeigt, dass sich mittelfristig der Anteil der über 60-Jährigen in den fünf grossen Volkswirtschaften der EU (EU Big Five) in die gleiche Richtung entwickeln wird. Es wird deutlich, dass in den nächsten 30 Jahren die EU Big Five mit einem signifikant höheren Anteil älterer Menschen konfrontiert sein werden. Unten stehende Grafik zeigt, dass sich Deutschland hier – auf Platz drei hinter den am schnellsten alternden südeuropäischen Ländern Italien und Spanien – weit über dem europäischen Durchschnitt bewegt. Für Deutschland wird der Anteil der über 60-Jährigen in den kommenden 10 Jahren bedeutend steigen und noch vor 2020 werden überall in Europa Menschen über 40 die Mehrheit darstellen.

Prognose zur Bevölkerungsentwicklung älterer Arbeitnehmer (60+) in den EU Big 5, den fünf grössten Volkswirtschaften Europas, 2000–2050 (in %)



Source: UN World Population Prospects

Methodik und Definitionen

Die Alterung der Erwerbsbevölkerung ist ein empirischer Fakt und ein präsent Thema in der öffentlichen Diskussion. Die Konsequenzen am Arbeitsmarkt werden ebenfalls diskutiert, allerdings wird selten die Frage gestellt, was eigentlich die Unternehmen machen können, um für diese Entwicklung gewappnet zu sein. Und wie ist der aktuelle Stand bei diesen Aktivitäten in den Unternehmen? Diesen Fragen widmet sich die Umfrage zur demografischen Fitness, eine Bewertung erfolgt über den Demografischen Fitness-Index (DFX). Der DFX basiert auf detaillierten Fragen zu Aktivitäten in Unternehmen in den fünf Handlungsfelder Karrieremanagement, Lebenslanges Lernen, Wissensmanagement, Gesundheitsmanagement und Management der Altersstruktur (siehe Box).

Die fünf Handlungsfelder des demografischen Fitnessindex

Karrieremanagement

- Flexible, lebenszyklusorientierte Arbeitsmodelle, z.B. familienfreundlich, Teilzeit
- Ausgewogene Alterstruktur und Verrentungsprozesse, um Mitarbeiter zu halten
- Strukturierte, firmengerechte Karriere- und Nachfolgeplanung
- Möglichkeiten für Alternativkarrieren, z.B. horizontale Weiterentwicklung

Lebenslanges Lernen

- Anreize zur Weiterbildung quer durch alle Altersgruppen
- Systematische Weitergabe des Know-hows älterer Mitarbeiter
- Zyklusorientiertes Lernen gemäß Alter, Leistung und Lernfähigkeiten
- Individuelle Fortbildung zur Steigerung der berufl./sozialen/persönl. Qualifikation

Wissensmanagement

- Instrumente/Verfahren zur Wissensdokumentation, mit effizientem IT-Support
- Strategien zur Wissenserneuerung, Plattformen für informellen Wissensaustausch
- Aktive Sicherung des Expertenwissens nach Ausscheiden des Mitarbeiters
- Kultur der Kreativität, Inspiration und Innovation („organisiertes Lernen“)

Gesundheitsmanagement

- Altersspezifische Arbeitsplatzgestaltung und Ergonomie
- Ausgewogenheit Arbeit/Leben und Stressbewältigungsprogramme für alle Mitarbeiter
- Gesundheitsvorsorge, -checks und -konsultationen inkl. Langzeitprävention
- Stärkere Sensibilisierung hinsichtlich der Erhaltung der eigenen Gesundheit

Management der Altersstruktur

- Systematische generationsübergreifende Zusammenarbeit und Wissensaustausch
- Einsatz aller Altersgruppen gemäß ihrer individuellen Stärken
- Kultur der Wertschätzung/Weiterbildung unabhängig vom Alter
- Förderung der Zufriedenheit, Loyalität, Leistung auch bei ansteigendem Durchschnittsalter der Mitarbeiter

Diese fünf Handlungsfelder werden im DFX-Index zu einem Wert zusammengefasst; er misst die demografische Fitness von Unternehmen über ein Gewichtungssystem auf einer Skala von 100 bis 400 Punkten auf der Basis eines Bewertungsschemas und eines allgemeinen Indikators. Die Interviews für diese Umfrage wurden im Dezember 2008 von TNS Infratest mittels computergestützter Telefoninterviews (CATI) durchgeführt. Die Wirtschaft wird nach Grösse der Unternehmen (mittlere oder grosse Unternehmen) und Sektoren (Industrie, Handel oder Dienstleistungen) in einer repräsentativen Stichprobe erfasst.

Die Umfrage basiert auf Antworten von insgesamt 2.518 Unternehmen, auf Deutschland entfallen 504 Interviews, davon 240 (1.202) auf mittelgrosse mit einem Jahresumsatz zwischen 10 und 50 Millionen Euro, und 264 (1.316) auf grosse Unternehmen mit einem Jahresumsatz über 50 Millionen Euro. Die repräsentative Stichprobe enthält insgesamt 160 (806) Handels-, 172 (854) Industrie- und 172 (858) Dienstleistungsunternehmen und wurde basierend auf Wirtschaftsstrukturdaten gewichtet. Die fünf Handlungsfelder des DFX-Index decken verschiedenste Massnahmen ab, deren Ergebnisse wir im Folgenden aufzeigen.

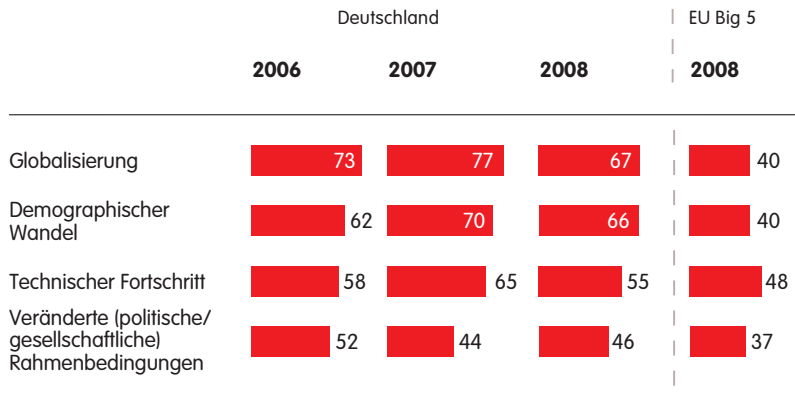
Demografische Fitness deutscher Unternehmen – Umfrageergebnisse 2008

Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse der Umfrage zur demografischen Fitness deutscher Unternehmen vorgestellt. Nach einem Überblick über die aktuellen Einschätzungen deutscher Personalmanager zeigen wir die Ergebnisse in den fünf Handlungsfeldern sowie den Gesamtindex, und anschließend weitere Aussagen deutscher Unternehmen zu aktuellen Arbeitsmarktfragen mit dem Schwerpunkt Qualifikation und Einschätzung der Auswirkungen des Abschwungs.

Einschätzungen von Personalmanagern zu Demografie, Altersstruktur und Fachkräftebedarf

Geht man von einem Zeithorizont von zehn Jahren als relevant für strategische Geschäftsentscheidungen aus, müssen sich Unternehmen heute auf das Altern der Erwerbsbevölkerung vorbereiten, um den unternehmerischen Anforderungen zu genügen. Während in anderen europäischen Ländern die Relevanz des demografischen Wandels im Lichte der Finanzkrise gesunken ist, wird dieser Wandel von 66% der Personalmanagern nach wie vor als zentrale Herausforderung gesehen und variiert über drei Jahre nur leicht auf recht hohem Niveau; der EU Big Five Durchschnitt liegt 2008 dagegen lediglich bei lediglich 40%.

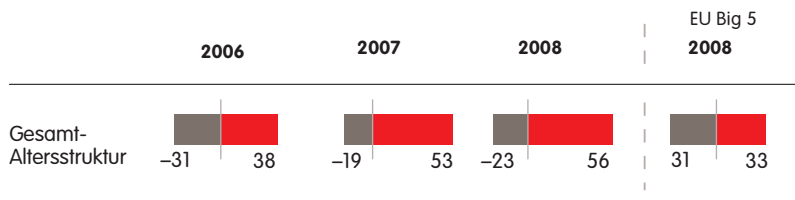
Der demografische Wandel als große Herausforderung



Anteile in % Top Two- Werte auf einer Skala von 1 bis 6
 (1 = sehr große Herausforderung, 6 = überhaupt keine Herausforderung)

In deutschen Unternehmen wird der Analyse und Bewertung der Altersstruktur ein vergleichsweise hoher Stellenwert beigemessen. Auf die Frage, in welchem Maße die Altersstruktur in Ihrem Unternehmen statistisch analysiert wird, geben 56% der Manager an, dass dies erfolgt; gegenüber nur 38% in 2006 stellt dies eine starke Verbesserung dar und erreicht im Vergleich zu den EU Big Five-Nachbarländern (33%) ein überdurchschnittliches Niveau.

Analyse der Altersstruktur in deutschen Unternehmen



Anteile in % ■ Vollständig analysiert ■ Überhaupt nicht analysiert

Die aktuellen Planungshorizonte für den Personalbedarf in den Unternehmen sind dagegen weiter ein großes Manko in Deutschland: Kaum ein deutsches Unternehmen plant seine Stellenbesetzung länger als 18 Monate im Voraus. Obwohl also die Analyse der Altersstruktur zwar verbessert wurde, mündet dies nach wie vor nicht in einer zukunftsorientierten Stellenplanung. Nur bei Fach- und Führungskräften wird mit 1.9 Jahren signifikant weiter als ein Jahr geplant. Allerdings ist dieser Wert immer noch weit weg von einer wirklich strategischen Planung.

Vorlauf der Personalplanung: Deutschland 2006 – 2008

Durchschnitt (In Jahren)	2006	2007	2008
Gesamtbelegschaft im Unternehmen	1.3	1.3	1.3
Fach- und Führungskräfte	1.9	1.8	1.9
Mitarbeiter im kaufmännischen Bereich	1.4	1.0	1.4
Mitarbeiter im gewerblichen Bereich	1.0	0.9	1.1

Die generelle Zurückhaltung bei der Neubesetzung von Vakanzen führt offensichtlich dazu, dass diejenigen Stellen, die besetzt werden, auch mit besseren und geeigneteren Kandidaten besetzt werden können. Der Fachkräftemangel in speziellen Bereichen ist davon allerdings im Moment noch relativ unbeeindruckt. Hauptsächlich fehlt es an ausreichend technisch qualifizierten Mitarbeitern – vorwiegend in Großunternehmen – und zunehmend an Mitarbeitern mit Sprachkenntnissen.

Mangel an Fachkräften:

Welche Bereiche sind am stärksten betroffen?

	2007	2008	EU Big 5 2008
IT-/Computer-Kenntnisse	17	15	18
Betriebswirtschaftliche/ Kaufmännische Kenntnisse	17	15	20
Technische Kenntnisse	34	29	31
Sprachkenntnisse	14	20	20
Sonstige, arbeitsplatzgebundene Fachkenntnisse	24	18	19
Sonstige Teilbereiche	5	8	5

Anteile in % Frage: In welchen Teilbereichen konnten Sie das Anforderungsprofil in Hinblick auf die gesuchte Qualifikation des Mitarbeiters nicht bedarfsgerecht besetzen?

Der demografische Fitness-Index (DFX)

Deutschland kann den DFX mit 184 Punkten – als einziges Land innerhalb der EU Big Five – relativ stabil halten. In den Nachbarländern fallen Maßnahmen zum demografischen Wandel bereits wesentlich stärker ersten Einsparungen zum Opfer. Im Ranking der 11 befragten europäischen Länder belegt Deutschland damit Platz 3, hinter Schweden und Norwegen.¹

Demografische Fitness der europäischen Unternehmen 2008

Index	EU Big 5	Skandinavien	Benelux	Schweiz
Durchschnittliches Ergebnis 2008	172	191	182	172
	<ul style="list-style-type: none"> → GER: 184 → UK: 176 → FRA: 166 → ITA: 168 → ESP: 162 	<ul style="list-style-type: none"> → DEN: 183 → NOR: 194 → SWE: 196 	<ul style="list-style-type: none"> → BEL: 182 → NL: 183 	

Die disaggregierten Ergebnisse zeigen bereits, dass die Verschlechterung auch vor Deutschland nicht halt machen wird. Während der Gesamtindex nur um –2 Punkte gefallen ist, sind die Einschnitte im Mittelstand mit –4 Indexwerten bereits recht hoch, Grossunternehmen dagegen konnten im 2008-Rückblick sogar noch einen Anstieg von +3 verzeichnen. Die Sektorenanalysen zum DFX-Index zeigen, dass der Handelssektor mit +4 Indexpunkten aufholte, während im Dienstleistungs- und Industriesektor die Werte relativ zurückgegangen sind.

Der demografische Fitness Index (DFX): Die Entwicklung in Deutschland nach Sektoren

DFX	Deutschland	Mittelstand	Groß-Unternehmen	Handel	Industrie	Dienstleistung
Durchschnittlicher DFX 2006	181	173	190	172	176	199
	▼ +5	▼ +9	▼ +3	▼ –4	▼ +15	▼ +7
Durchschnittlicher DFX 2007	186	182	193	168	191	206
	▼ –2	▼ –4	▼ +3	▼ +4	▼ –4	▼ –6
Durchschnittlicher DFX 2008	184	178	196	172	187	200

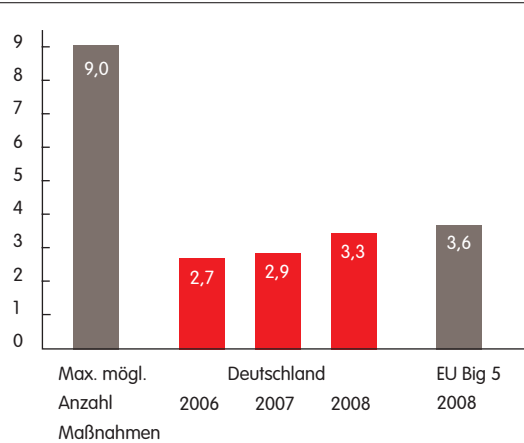
¹ Die Skandinavischen Länder Dänemark, Norwegen und Schweden sind Bestandteil der DFX-Umfrage Nordic, die im Herbst 2008 durchgeführt wurde. Detaillierte Ergebnisse hierzu, sowie zu den Beneluxstaaten Belgien und Niederland auf www.adeccoinstitute.com.

Karrieremanagement – großer Nachholbedarf

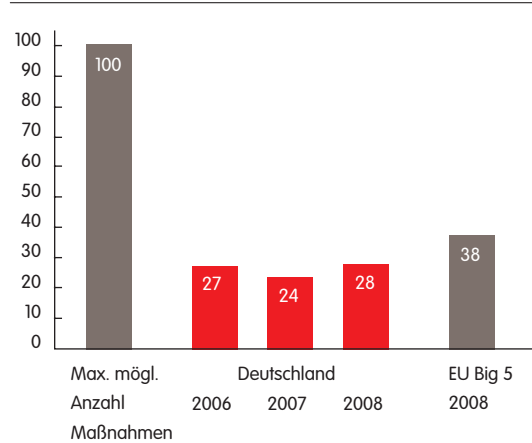
Die Fokussierung auf das Karrieremanagement ermöglicht Unternehmen, Schlüsselressourcen an sich zu binden. Während in den Nachbarländern deutlich eingespart wurde, haben deutsche Unternehmen verstärkt in die Karriereplanung investiert. Dennoch hat Deutschland im EU Big Five-Vergleich immer noch den größten Nachholbedarf, vor allem im Mittelstand und Handel. Die tatsächliche Nutzung der Maßnahmen hinkt ebenfalls dem Angebot hinterher, was darauf hindeutet, dass oft zwar ‚etwas‘ angeboten wird, dies aber weniger die Nachfrage bei den Mitarbeitern trifft und somit impliziert, dass bei der Qualität ebenfalls Nachholbedarf besteht.

Karriereplanung

Angebote Maßnahmen (Anzahl)



Nutzung der angebotenen Maßnahmen (in %)

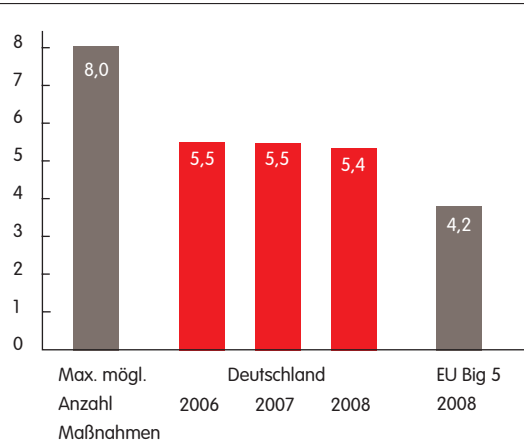


Lebenslanges Lernen – das stärkste Feld deutscher Unternehmen

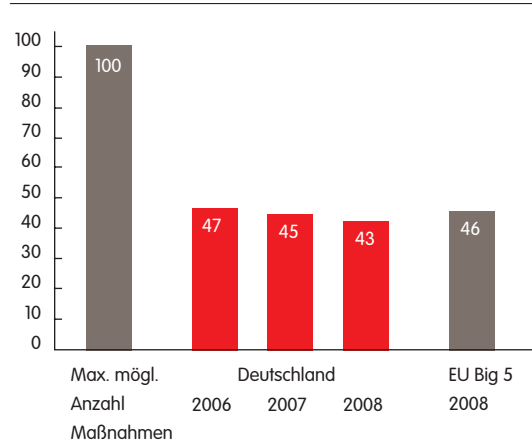
Ein weiterer Schlüssel zur nachhaltigen individuellen Arbeitsmarktfähigkeit und zum unternehmerischen Erfolg ist der kontinuierliche Ausbau von Qualifikationen und formellem wie informellem Wissen mittels Lebenslangen Lernens. Lebenslanges Lernen ist nach wie vor das stärkste Feld der Deutschen, es werden auf einem hohen Niveau Maßnahmen angeboten, die Variation über die Jahre ist nur relativ gering. Das Niveau in den Nachbarländern war stets niedriger und fällt nun in Krisenzeiten noch weiter ab, vor allem in Grossbritannien.

Lebenslanges Lernen

Angebotene Maßnahmen (Anzahl)



Nutzung der angebotenen Maßnahmen (in %)

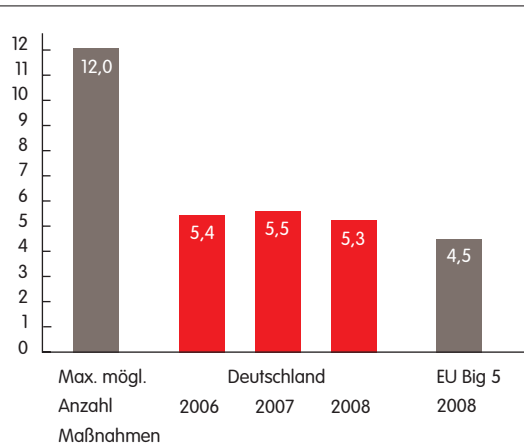


Wissensmanagement – Deutsche Unternehmen mit recht guter Positionierung

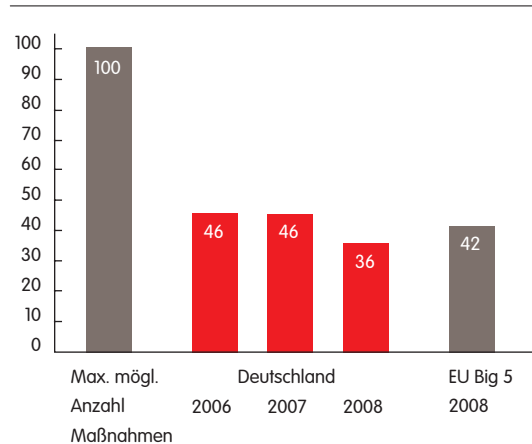
Ein gutes Wissensmanagement unterstützt Unternehmen darin, den Bedarf ihrer Mitarbeiter und ihren Qualifikationen zu erkennen. Darüber hinaus zeigt es Risiken auf, wenn Mitarbeiter in Schlüsselfunktionen aus dem Unternehmen ausscheiden. Beim Wissensmanagement erreicht Deutschland im EU Big Five-Vergleich nach wie vor ein relativ hohes Niveau, dennoch wurden bereits erste Einsparungen vorgenommen. Die erfolgreich eingeführten Plattformen und Instrumente zum Wissenstransfer bleiben hiervon aber unberührt. Auffallend ist der Abfall in der Nutzung der Instrumente; Schulungen hinsichtlich der Anwendung der Wissenssysteme kommen offensichtlich zu kurz.

Wissensmanagement

Angebotene Maßnahmen (Anzahl)



Nutzung der angebotenen Maßnahmen (in %)

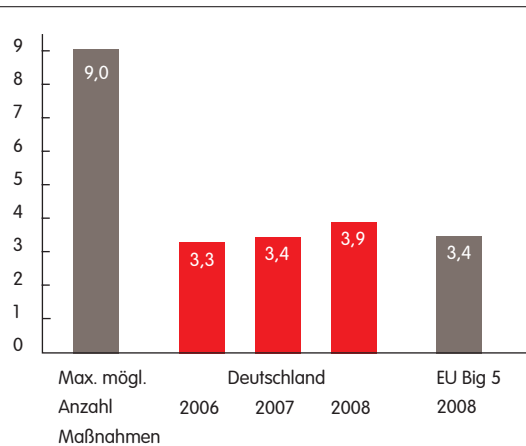


Gesundheitsmanagement – stabile Ergebnisse

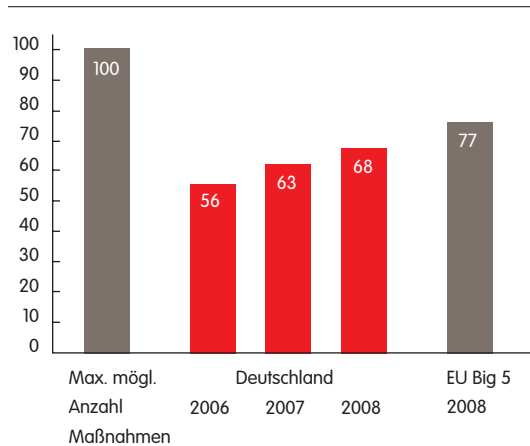
In der Vergangenheit hatte das Thema Gesundheitsmanagement eine geringe Bedeutung im deutschen Personalmanagement. Gesundheitsthemen werden mit einem Anstieg des Altersdurchschnitts der Beschäftigten in den Unternehmen jedoch immer wichtiger. Das Niveau im Gesundheitsmanagement wird gehalten oder teilweise gar ausgebaut. Eingeführte und etablierte Maßnahmen hierzu werden beibehalten oder sind in Teilen sogar gesetzlich vorgeschrieben. In den Nachbarländern hingegen wurde der Rotstift bereits angesetzt.

Gesundheitsmanagement

Angebotene Maßnahmen (Anzahl)



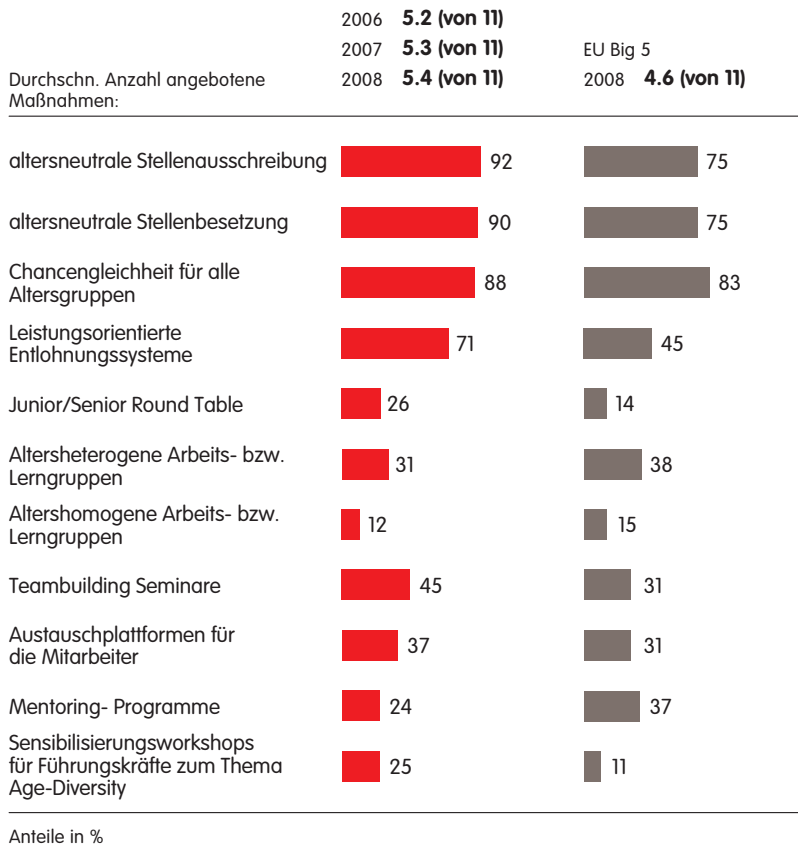
Nutzung der angebotenen Maßnahmen (in %)



Management der Altersstruktur – Deutsche Unternehmen sind hier gut, zumindest im internationalen Vergleich

Management der Altersstruktur bedeutet, dass – über die reine Analyse hinaus – (siehe oben) den Mitarbeitern konkrete Leistungen angeboten werden, die ihren individuellen, alters- sowie erfahrungsbedingten Fähigkeiten entsprechen. Hier zeigt sich, dass eine detaillierte Analyse auch zu entsprechenden Resultaten bei der Implementation führen kann: Auch das Management der Altersstruktur und damit eine Förderung der Diversität in der Alterszusammensetzung bleibt ein konstant gut organisiertes Feld der deutschen Unternehmen. Substantielle Programme zur Förderung der gegenseitigen Wertschätzung werden im Vergleich zu EU Big Five überdurchschnittlich häufig angeboten.

Altersvielfalt



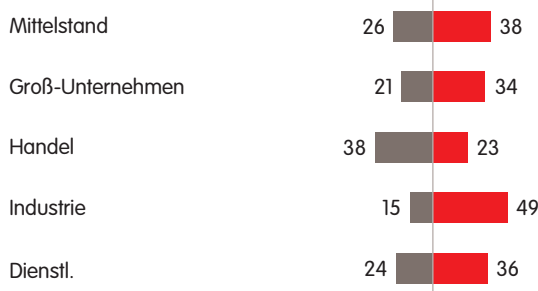
Weitere Einschätzungen und Trends

Wir befragten die Personalmanager zusätzlich zu ihren Aktivitäten in den fünf Handlungsfeldern der demografischen Fitness zu weiteren Einschätzungen und Trends in der Personalpolitik. Offensichtlich ist, dass die Wirtschaftskrise erheblichen Einfluss haben wird. Vor allem die Industrie sieht die Finanzkrise als sehr große Herausforderung, und hat bereits begonnen signifikante Einsparmaßnahmen umzusetzen. Im Handel hingegen wird bisher noch ein vergleichsweise geringer Handlungsbedarf gesehen.

Finanzkrise als Herausforderung für die Personalpolitik

auf einer Skala von 1 bis 6
(1 = sehr große Herausforderung,
6 = überhaupt keine Herausforderung)

Große Herausforderung (Top two)
Geringe Herausforderung (Bottom Two)



Anteile in % Frage: Inwieweit ist diese Krise speziell für die Personalpolitik in Ihrem Unternehmen eine Herausforderung? Bitte urteilen Sie wieder anhand einer Skala von 1 = sehr große Herausforderung bis 6 = überhaupt keine Herausforderung.

Auf die Frage, welche Maßnahmen bereits in 2008 als Folge der Finanz- und Wirtschaftskrise eingeleitet wurden, zeigt sich, dass deutsche Personalmanager hier noch sehr stark auf flexible Instrumente der Personalanpassung zurückgegriffen haben. Abbau von Überstunden, Verschieben von Neueinstellungen, Reduzierung von Zeitarbeit und Kurzarbeit waren hier die favorisierten Maßnahmen, während die Einsparungen in der Personalentwicklung noch gemäßigt ausgefallen sind. Es ist abzusehen, dass hier in 2009 wesentlich stärkere Einschnitte erfolgen.

Im Zuge der weltweiten Wirtschaftskrise ist auch in Deutschland ein Anstieg der Arbeitslosigkeit zu erwarten. Dies lässt wieder häufiger die Frage aufkommen, wer über die größere Lösungskompetenz verfügt, der Staat mit seinen Arbeitsagenturen oder die privaten Personaldienstleister. Im Rahmen einer separaten Studie stellten wir der Unternehmensleitung von insgesamt 500 Unternehmen die Frage, was diese empfehlen, um Anforderungen des Arbeitsmarktes in Zukunft erfüllen und die Integration von Arbeitssuchenden verbessern zu können.

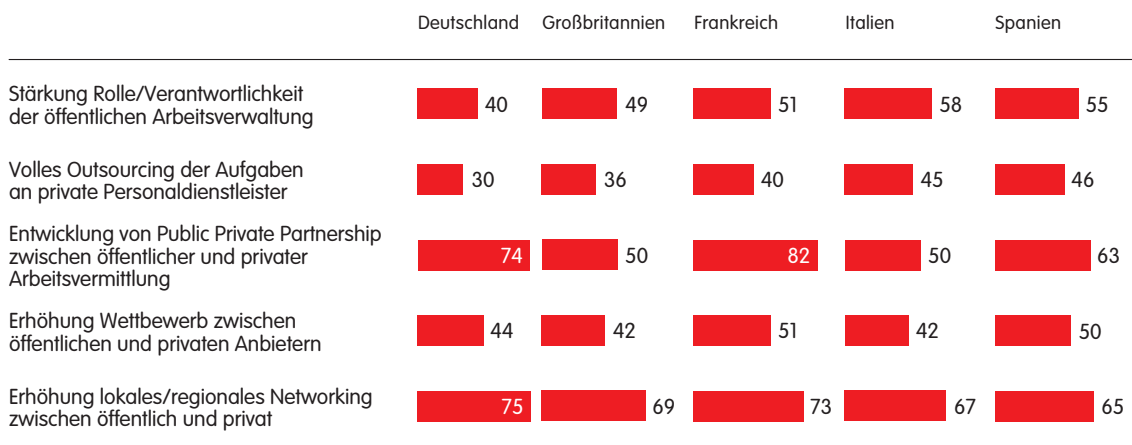
Bis Ende 2008 umgesetzte personalpolitische Maßnahmen

	Deutschland	EU Big 5 2008
Abbau von Überstunden	37	43
Einführung von Kurzarbeit	6	10
Streichen von Boni	6	12
Verschieben von Neu-Einstellungen	30	41
... gering qualifizierte Neu-Einstellungen	16	27
... höher qualifizierte Neu-Einstellungen	18	24
Entlassung von Arbeitnehmern	8	14
... von gering qualifizierten Arbeitnehmern	7	12
... von höher qualifizierten Arbeitnehmern	6	6
Auflösung Verträge mit Zeitarbeitsuntern.	17	14
Zeitarbeitnehmer anstatt Neu-Einstellung	4	7
Einsparungen in der Personalentwicklung	12	16
... im Bereich Karrieremanagement	9	12
... im Bereich Lebenslanges Lernen	7	12
... im Bereich Wissensmanagement	5	7
... im Bereich Gesundheitsmanagement	3	3
... im Bereich Age Diversity Management	2	2
Keine Maßnahmen in 2008 umgesetzt	46	32

Anteile in %

Gefragt nach dem Nutzwert urteilen die Unternehmen sehr pragmatisch: Sie versprechen sich von so genannten ‚Public Private Partnerships‘ im operativen Bereich mehr als von strategischen Plänen. Anders ausgedrückt: pragmatische und funktionierende Lösungen. Gerade deutsche Unternehmer zeigen mit 74% nach Frankreich (82%) die grösste Offenheit gegenüber der Entwicklung solcher Partnerschaften, einem Wettbewerb zwischen öffentlichen und privaten Anbietern wird dagegen weniger Lösungskompetenz zugeschrieben, während lokale und regionale Netzwerke ebenfalls eine grosse Zustimmung finden. Insgesamt sprechen die Ergebnisse, insbesondere in Deutschland, aber auch in den anderen Ländern, einer aktiven Kooperation und Nutzung der jeweiligen Kompetenzen eine höhere Lösungskompetenz gegenüber dem Wettbewerb zu.²

Unternehmen wünschen PPP auf dem Arbeitsmarkt



Durchschnitt der Verteilung von 100 Punkten zwischen beiden Sektoren

² Erste Ergebnisse aus einem laufenden Forschungsprojekt, weitere Details auf Anfrage

Schlussfolgerungen und Ausblick

Im vorliegendem Bericht wurden detaillierte Ergebnisse für Deutschland, basierend auf der EU Big Five Demografischen Fitness-Umfrage 2008 des Adecco Institute, vorgestellt und gezeigt, wie Personalmanager sich in Deutschland und im Vergleich zu seinen europäischen Nachbarn auf den demografischen Wandel vorbereiten. Unternehmen müssen in Zeiten der Krise überleben, das heisst auch, schwierige Einsparmassnahmen sind notwendig. Sie sollten jedoch beachten: mit dem nächsten Aufschwung kann es schnell ein jähes Erwachen geben, wenn Personalabteilungen unzureichend auf diese Herausforderung vorbereitet sind. Diese Tatsachen und die Implikationen sind Experten bekannt. Aber wie sieht dies in der Praxis aus? Unsere Analysen zeigen Folgendes:

Während in anderen europäischen Ländern die Relevanz des demografischen Wandels im Zuge der Finanzkrise gesunken ist, sieht die Mehrheit der deutschen Unternehmen diesen immer noch als eine der größten Herausforderungen. Der DFX und die damit verbundenen Maßnahmen kann, im Gegensatz zu den Nachbarländern, recht stabil halten werden. In den EU Big Five-Nachbarländern fallen die Initiativen zum demografischen Wandel bereits den ersten Einsparungen zum Opfer. Vor allem Italien und Spanien erleben signifikante Einbrüche. Der Handel in Deutschland holt sogar auf, während Industrie und Dienstleistungen leicht an Boden verlieren; Großunternehmen legen im DFX zu, der Mittelstand nimmt erste Kürzungen in den Maßnahmen vor. In Maßnahmen zum Lebenslangen Lernen ist Deutschland in Europa nach wie vor führend, während die Unternehmen beim Karrieremanagement hinterher hinken.

Planungshorizonte und die Anwendung der Instrumente der Laufbahnplanung sind in ganz Europa sehr gering; Deutschland bildet hier keine Ausnahme. Die Analyse und Bewertung der Altersstrukturen innerhalb der Unternehmen hat sich in Deutschland dagegen weiter verbessert und erreicht im Vergleich zu den EU Big Five-Nachbarländern ein ordentliches Niveau. Offene Stellen können in Zeiten der Krise besser mit geeigneten Kandidaten besetzt werden, im Gegensatz zu den europäischen Nachbarn ist der Fachkräftemangel davon allerdings noch wenig beeindruckt: vor allem fehlt es nach wie vor an technisch qualifizierten Mitarbeitern in Industrieunternehmen. Eine Zusatzbefragung des Adecco Institute unter CEOs ergab außerdem, dass zur Bewältigung der Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt sich deutsche Unternehmen mehr Public Private Partnerships wünschen, somit kooperatives Vorgehen von öffentlicher und privater Arbeitsvermittlung. Darüber hinaus sind Investitionen in die demografische Fitness trotz Krise weiter unerlässlich, um zu den Gewinnern des darauf folgenden Aufschwungs zu werden. Es ist klar abzusehen, dass pro-aktiv handelnde Unternehmen gegenüber nur reagierenden im Vorteil sein werden.